

**PENGARUH KONSEP BALANCED SCORECARD TERHADAP KINERJA
PT. TASPEN (Persero) CABANG SURAKARTA**

Rukmini

Institut Teknologi Bisnis AAS Indonesia

email: rukminisoegito2@gmail.com

Abstract

This study aims to determine the effect of financial perspective, customer perspective, internal business perspective and learning and growth perspective on the performance of PT.TASPEN (Persero) Surakarta Branch. This research uses a quantitative descriptive approach, with a sample of 35 employee respondents and 100 respondents participating in TASPEN. Primary data were obtained from questionnaires filled out by respondents who had tested their validity and reliability. The data analysis technique uses multiple linear regression analysis. The results of this study note that the financial perspective variable has a value of $t_{count} (-2.145) < t_{table} (-1.679)$ it means that the financial perspective has a negative and significant effect on the performance of PT.TASPEN (Persero) Surakarta Branch. The customer perspective variable has a value of $t_{count} (2.659) > t_{table} (1.697)$ meaning that the customer perspective has a positive and significant effect on the performance of PT.TASPEN (Persero) Surakarta Branch. The internal business process perspective variable has a value of $t_{count} (2.659) > t_{table} (1.697)$ it means that the perspective of internal business processes has a positive and significant effect on the performance of PT.TASPEN (Persero) Surakarta Branch. Growth and learning perspective variables have a value of $t_{count} (3.170) > t_{table} (1.697)$ it means that the perspective of growth and learning has a positive and significant effect on the performance of PT.TASPEN (Persero) Surakarta Branch. F test results obtained value $F_{count} > F_{table}$ is $46.305 > 2.690$ it means that the financial perspective, customer perspective, internal business perspective, learning perspective and growth simultaneously influence the performance of PT.TASPEN (Persero) Surakarta Branch.

Keywords: *financial perspective, customer perspective, internal business process perspective, learning and growth perspective, Balanced Scorecard.*

1. PENDAHULUAN

Pengukuran kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dan manajer dalam menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik. Pengukuran kinerja yang handal (*reliable*) merupakan salah satu faktor kunci suksesnya organisasi. Sistem pengukuran kinerja sektor publik adalah suatu sistem yang bertujuan untuk membantu manajer publik menilai pencapaian suatu strategi melalui alat ukur finansial dan non finansial. Pengukuran kinerja sektor publik dimaksudkan untuk memperbaiki kinerja pemerintah, memperbaiki alokasi sumber daya dan pembuatan keputusan, serta untuk memfasilitasi terwujudnya akuntabilitas publik.

Kinerja sektor publik bersifat multidimensional, sehingga tidak ada indikator tunggal yang dapat digunakan untuk menunjukkan kinerja secara komprehensif. Dewasa ini *Balanced Scorecard*

merupakan teknik pengukuran kinerja komprehensif yang banyak dikembangkan oleh berbagai organisasi, dengan *Balanced Scorecard*, kinerja organisasi diukur tidak hanya berdasarkan aspek keuangannya saja, akan tetapi juga aspek nonkeuangan.

Sebelum ditemukan Analisis SWOT dan *Balanced Scorecard*, pada umumnya perusahaan menggunakan pendekatan tradisional untuk mengukur kinerja perusahaan, yaitu dengan menggunakan alat ukur secara terpisah, seperti keuangan. Mereka menggap bahwa hanya bagian keuanganlah yang paling mudah diukur, dihitung dan dianalisis. Padahal ada perspektif non keuangan yang lebih penting yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan, dengan berkembangnya ilmu manajemen dan teknologi informasi, semua kegiatan yang dilakukan perusahaan dapat diukur, dianalisis dan dievaluasi secara terintegrasi dengan mudah dan cepat.

Balanced Scorecard mulai diperkenalkan di awal tahun 1990 oleh David P Norton dan Robert Kaplan di USA, melalui suatu riset tentang “pengukuran kinerja organisasi masa depan”. Istilah *Balanced Scorecard* terdiri dari 2 kata, yaitu *balanced* dan *scorecard*. *Balanced* itu artinya berimbang dan *scorecard* artinya kartu skor. Kata berimbang (*balanced*) dapat diartikan sebagai kinerja yang diukur secara berimbang dari 2 aspek yaitu keuangan dan nonkeuangan, mencakup jangka panjang dan juga jangka pendek, serta melibatkan bagian internal juga eksternal perusahaan. Sedangkan pengertian kartu skor (*scorecard*) adalah suatu kartu yang digunakan untuk mencatat skor penilaian hasil kinerja, baik itu kinerja masa sekarang maupun perencanaan kinerja dimasa mendatang.

Secara sederhana, *Balanced Scorecard* dapat didefinisikan sebagai kartu skor yang digunakan untuk mengukur kinerja dengan memperhatikan keseimbangan antara aspek keuangan dengan nonkeuangan, antara jangka pendek dengan jangka panjang, serta melibatkan faktor internal dan eksternal. Melihat kelebihan serta keunggulan *Balanced Scorecard*, tak sedikit perusahaan mulai menggunakan konsep ini dalam mengukur kinerja perusahaannya. Tak hanya perusahaan saja, dalam satu dekade terakhir ini banyak sekali yang melakukan penelitian tentang *Balanced Scorecard*. Hudi Kurniawanto (2013) melakukan riset tentang *Balanced Scorecard* terhadap sebuah swalayan, dan hasilnya perspektif proses bisnis internal, keuangan serta pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, sedangkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Beberapa penelitian tentang pengukuran kinerja perusahaan dengan konsep *Balanced Scorecard* antara lain dilakukan oleh Tika Arwinda (2015) meneliti tentang analisis *Balanced Scorecard* sebagai alat pengukuran kinerja perusahaan pada PT Jamsostek cabang belawan dari hasil penelitian perhitungan *Balanced scorecard* (BSC) diketahui bahwa kinerja PT. Jamsostek Cabang Belawan masih dikatakan kurang baik, sedang penelitian yang dilakukan oleh Wayan Aditya Nugroho (2013) dengan judul “Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep *Balance Scorecard* (Studi Kasus PT. Wijaya Karya)”. Tujuan dari penelitian tersebut adalah untuk mengetahui bukti empiris tentang kinerja organisasi objek penelitian dengan menggunakan konsep *Balanced Scorecard*. Sebagian besar dari hasil penelitian menemukan bahwa kinerja pada masing-

masing organisasi adalah baik, dan dengan konsep berbasis *Balanced Scorecard* diharapkan adanya penilaian yang lebih signifikan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Stephanie (2014) meneliti tentang mengelola kinerja lingkungan dan ekonomi menggunakan tinjauan teori dan praktek pengukuran dari hasil penelitian menyoroti peran penting dari *balanced scorecard* berkelanjutan sebagai alat yang mengelola baik kinerja ekonomi dan lingkungan.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu bentuk usaha/ perusahaan yang dimiliki oleh negara, dimana pengawasan kegiatan usahanya dilakukan oleh pemerintah, baik langsung maupun lewat institusi terkait. Segala aktivitas BUMN dan segala bentuk kekuasaan akan dijalankan penuh oleh pemerintah, hal ini membuat pemerintah bertanggung jawab atas segala risiko, karena tugas utama dari BUMN adalah melakukan pelayanan publik dan kepentingan umum, maka BUMN termasuk dalam organisasi sektor publik.

PT.TASPEN (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang asuransi dan pengelola dana pensiun Aparatur Sipil Negara dan Pejabat Negara. Dalam mencapai visi dan misi perusahaan, PT.TASPEN (Persero) terus berupaya meningkatkan kinerjanya baik itu kinerja finansial maupun non finansial. Seiring dengan berjalannya waktu, PT.TASPEN (Persero) telah banyak melahirkan inovasi guna meningkatkan pelayanannya terhadap masyarakat terutama para nasabah atau anggotanya. Terlepas dari hal tersebut, PT.TASPEN (Persero) perlu untuk mengevaluasi kembali sejauh mana inovasi tersebut mampu untuk mencapai target yang diinginkan, serta mengevaluasi seperti apa kinerja perusahaan selama ini dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan perusahaan yang sudah direncanakan..

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut di atas, maka dirumuskan permasalahan :

- 1) Adakah pengaruh pengukuran *Balanced Scorecard* perspektif keuangan terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta?
- 2) Adakah pengaruh pengukuran *Balanced Scorecard* perspektif pelanggan terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta?
- 3) Adakah pengaruh pengukuran *Balanced Scorecard* perspektif proses bisnis internal terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta?
- 4) Adakah pengaruh pengukuran *Balanced Scorecard* perspektif pembelajaran dan

pertumbuhan terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta?

terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta?

- 5) Adakah pengaruh pengukuran *Balanced Scorecard* perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini memiliki empat variabel bebas, dan satu variabel terikat. Berikut variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 1
Variabel Penelitian

Variabel	Sub Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Perspektif Keuangan (X1)	Bertumbuh	Sumber modal perusahaan Investasi infrastruktur Laba perusahaan	Skala Likert Skala Likert
	Bertahan	Pencapaian ROE, ROA dan tingkat solvabilitas	Skala Likert Skala Likert
	Memanen	Peningkatan aliran Kas	Skala Likert
Perspektif Pelanggan (X2)	Jumlah Pelanggan	Peningkatan Jumlah Pelanggan Layanan kepada pelanggan	Skala Likert Skala Likert
	Kepuasan Pelanggan	Ketersediaan fasilitas Sosialisasi dengan pelanggan	Skala Likert Skala Likert
Perspektif Proses Bisnis Internal (X3)	Proses inovasi Proses operasi Layanan purna jual	Produk atau jasa baru Kerjasama Kontrol pengadaan barang atau jasa	Skala Likert Skala Likert Skala Likert
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X4)	Tingkat Keahlian SDM	Karyawan ahli di bidangnya Pelatihan rutin karyawan	Skala Likert Skala Likert
	Sistem informasi Motivasi SDM	Karyawan berinovasi Keterbukaan informasi Kepuasan kerja karyawan	Skala Likert Skala Likert
Kinerja Perusahaan (Y)	Input kinerja Proses kinerja	Inovasi produk Adaptasi dengan pesaing	Skala Likert Skala Likert
	Hasil kinerja	Laba yang semakin meningkat Penghargaan yang diperoleh	Skala Likert Skala Likert

Metode Analisis Data

Evaluasi model pengukuran dilakukan dengan uji validitas dan reabilitas untuk setiap item-item dalam kuesioner.

1) Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui kesahihan dari kuesioner. Kesahihan disini mempunyai arti kuesioner yang dipergunakan mampu untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Cara mengukur validitas adalah dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing pertanyaan dengan total skor.

2) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reabilitas dapat dilakukan dengan pengukuran sekali saja (*one shoot*) dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau pengukuran korelasi antar jawaban pertanyaan.

Pengujian Hipotesis

1) Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan pengembangan lanjut model analisis linier satu variabel, khususnya pada kasus yang mempunyai lebih banyak peubah bebas dan parameter. Persamaan regresi linear berganda memiliki formula sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

Keterangan :

Y = variabel dependen atau variabel terikat (variabel yang menjadi akibat)

a = konstanta

β = koefisien regresi

X_1 = variabel perspektif keuangan

X_2 = variabel perspektif pelanggan

X_3 = variabel perspektif proses bisnis internal

X_4 = variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran

Hubungan antara variabel dependen (X) dan variabel independen (Y) ditunjukkan dengan nilai koefisien β . Semakin besar nilai β , semakin besar atau kuat juga nilai variabel independennya dan sebaliknya. Tanda positif atau negatif dari koefisien β tersebut menunjukkan arah hubungan, apakah saling menguatkan (positif) ataukah berbanding terbalik (negatif). Nilai koefisien β dapat menaksir seberapa berpengaruhnya variabel independen tersebut terhadap variabel dependennya.

2) Uji t

Uji t digunakan untuk menguji setiap variabel secara parsial. Apabila probabilitas nilai t atau signifikansi $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Akan tetapi, bila probabilitas atau signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t ini dilakukan dengan bantuan *software* SPSS, dan juga membandingkan t hitung dengan t tabel.

Kriteria pengujianya :

- 1) Apabila $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$ maka H_0 diterima, atau dapat diartikan tidak ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y.
- 2) Apabila $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ atau $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, atau dapat diartikan ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y.

Dalam uji t ini dilakukan pada derajat kebebasan $(n-k-1)$, dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel. Untuk tingkat keyakinan yang digunakan adalah 95% atau $\alpha = 5\%$.

3) Uji F

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat, digunakanlah Uji F. Signifikan memiliki arti hubungan yang terjadi dapat berlaku untuk populasi. Penggunaan tingkat signifikansi beragam, tergantung keinginan, misalkan 0,05 (5%). Apabila nilai probabilitas $< 0,05$ maka dapat disimpulkan terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Namun, apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji F dilakukan dengan bantuan *software* SPSS, dan juga membandingkan antara F hitung dengan F tabel. Kriteria pengujianya :

- 1) Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak, atau dapat diartikan ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y.
- 2) Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima, atau dapat diartikan tidak ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y.

4) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini bertujuan untuk menentukan presentase total variasi dalam variabel terikat yang diterangkan oleh variabel bebas. Dari hasil penghitungan *Adjusted R²* dapat diketahui berapa presentase yang dapat dipengaruhi oleh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Langkah untuk mencari koefisien determinasi dilakukan dengan bantuan SPSS.

Nilai koefisien determinasi antara 0 dan 1. R^2 yang bernilai kecil dapat diartikan bahwa kemampuan variabel bebas sangat terbatas. R^2 dikatakan baik apabila mendekati nilai 1. Apabila R^2 sama dengan 1 dapat diartikan bahwa variabel bebas berpengaruh sempurna terhadap variabel terikat. Sedangkan apabila R^2 sama dengan 0, maka tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Hasil

3.1.1 Hasil Pengujian Instrumen Penelitian

Untuk mengetahui kelayakan atau kemampuan instrumen penelitian, perlu dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas.

Uji Validitas

Validitas merupakan ukuran tingkat kelayakan suatu kuesioner. Jika tingkat kevalidan satu butir kuesioner tinggi, dapat diartikan bahwa kuesioner tersebut layak digunakan sebagai instrumen penelitian. Metode yang digunakan dalam uji validitas ini adalah metode *person correlation*. Butir kuesioner yang diuji dinyatakan valid jika taraf signifikansinya $\leq 0,05$, dan instrumen valid apabila angka $r_{hitung} > r_{tabel}$.

- a. Variabel Perspektif Keuangan (X_1)
Hasil pengujian variabel perspektif keuangan (X_1) menunjukkan r hitung $>$ r table (0,334) sehingga item item pernyataan X1 dinyatakan valid
- b. Variabel Perspektif Pelanggan (X_2)
Hasil pengujian variabel perspektif pelanggan (X_2) menunjukkan r hitung $>$ r table (0,195) sehingga item item pernyataan X2 dinyatakan valid

- c. Variabel Perspektif Proses Bisnis Internal (X_3)
Hasil pengujian variabel perspektif proses bisnis internal (X_3) menunjukkan r hitung $>$ r table (0,334) sehingga item item X3 dinyatakan valid
- d. Variabel Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X_4)
Hasil pengujian variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (X_4) menunjukkan r hitung $>$ r table (0,334) sehingga item item pernyataan X4 dinyatakan valid
- e. Variabel Kinerja Perusahaan (Y)
Hasil pengujian variabel kinerja perusahaan (Y) menunjukkan r hitung $>$ r table (0,334) sehingga item item pernyataan Y dinyatakan valid

Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan kekonsistenan suatu kuesioner, apabila kuesioner tersebut digunakan untuk mengukur gejala yang sama di lain tempat. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan menggunakan teknik *cronbach's alpha* dari masing-masing instrumen. Butir yang diuji dapat disebut reliabel jika *cronbach's alpha* $\geq 0,6$. Hasil uji reliabilitas masing-masing variabel dapat di lihat pada tabel 2

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	<i>Conbach's Alpha</i>	Nilai Kritis	Keterangan
Perspektif Keuangan (X_1)	0,740	0,6	Reliabel
Perspektif Pelanggan (X_2)	0,902	0,6	Reliabel
Perspektif Proses Bisnis Internal (X_3)	0,720	0,6	Reliabel
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X_4)	0,930	0,6	Reliabel
Kinerja Perusahaan (Y)	0,893	0,6	Reliabel

3.1.2. Hasil Pengujian Hipotesis

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengukur seberapa kuat hubungan antar variabel, serta menunjukkan arah hubungan antara variabel

bebas dengan variabel terikat. Analisis ini diperlukan untuk mengetahui koefisien-koefisien regresi serta signifikansi, sehingga hipotesis yang telah dirumuskan dapat terjawab. Hasil

analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel 3 berikut.

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel Independen	B	Standard Error
Konstanta	3,036	2,937
Perspektif Keuangan (X ₁)	-0,286	0,134
Perspektif Pelanggan (X ₂)	0,150	0,071
Perspektif Proses Bisnis Internal (X ₃)	1,268	0,346
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X ₄)	0,289	0,091

Setelah melalui proses analisis regresi maka hasil dapat ditunjukkan sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

$$= 3,036 + (-0,286) X_1 + 0,150 X_2 + 1,268 X_3 + 0,289 X_4$$

Penjelasan :

- a. Nilai konstanta (a) sebesar 3,036; artinya apabila diasumsikan variabel perspektif keuangan = X₁, perspektif pelanggan = X₂, perspektif proses bisnis internal = X₃, dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran = X₄ bernilai 0 maka kinerja perusahaan = Y sebesar 3,036.
- b. Koefisien regresi variabel perspektif keuangan (X₁) sebesar -0,286; artinya apabila variabel independen lain nilainya tetap dan perspektif keuangan mengalami kenaikan 1%, maka kinerja perusahaan (Y) akan mengalami penurunan sebesar 0,286. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara perspektif keuangan dengan kinerja perusahaan.
- c. Koefisien regresi variabel perspektif pelanggan (X₂) sebesar 0,150; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan perspektif pelanggan mengalami kenaikan 1%, maka kinerja perusahaan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,150. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara perspektif pelanggan dengan kinerja perusahaan.
- d. Koefisien regresi variabel perspektif proses bisnis internal (X₃) sebesar 1,268; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan perspektif proses bisnis internal mengalami kenaikan 1%, maka kinerja perusahaan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 1,268. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara perspektif proses bisnis internal dengan kinerja perusahaan.
- e. Koefisien regresi variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (X₄) sebesar 0,289; artinya jika variabel independen lain nilainya tetap dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mengalami kenaikan 1%, maka kinerja perusahaan (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,289. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dengan kinerja perusahaan.

1. Uji t

Uji t dapat menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variasi variabel terikat. Dalam penelitian ini, uji t digunakan untuk menguji secara parsial dari tiap-tiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel 4 berikut.

Tabel 4
Hasil Uji t

Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.
Perspektif Keuangan (X_1)	2,145	1,697	0,040
Perspektif Pelanggan (X_2)	2,114	1,697	0,043
Perspektif Proses Bisnis Internal (X_3)	2,659	1,697	0,001
Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran (X_4)	3,170	1,697	0,003

Berdasarkan tabel 4 didapat nilai t_{hitung} dari Perspektif Keuangan (X_1) -2,145 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,040. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai t_{hitung} (-2,145) < t_{tabel} (-1,991), maka H_0 ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini dapat diterima, artinya variabel

Perspektif Keuangan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan (Y).

Hasil uji t terhadap variabel perspektif pelanggan (X_2) menunjukkan hasil yang signifikan yaitu 0,043. Dikatakan demikian karena nilai sig yang diperoleh < 0,05. Nilai t_{hitung} > t_{tabel} yaitu 2,114 > 1,697 menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya variabel perspektif pelanggan (X_2) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan (Y).

Hasil uji t terhadap variabel perspektif proses bisnis internal (X_3) menunjukkan hasil yang tidak signifikan yaitu 0,001. Dikatakan demikian karena nilai sig yang diperoleh < 0,05. Nilai t_{hitung} > t_{tabel} yaitu 3,659 > 1,697 menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya variabel perspektif proses bisnis

internal (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan (Y).

Hasil uji t terhadap variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (X_4) menunjukkan hasil yang signifikan yaitu 0,003. Dikatakan demikian karena nilai sig yang diperoleh < 0,05. Nilai t_{hitung} > t_{tabel} yaitu 3,170 > 1,697 menunjukkan bahwa H_0 ditolak, artinya variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (X_4) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja perusahaan (Y).

2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas memiliki pengaruh yang simultan terhadap variabel terikat. Jika nilai probabilitas < 0,05 maka dapat diartikan terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, dan sebaliknya jika signifikansi > 0,05 maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji F dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 5 berikut.

Tabel 5
Hasil Uji F

Model penelitian	F_{hitung}	F_{tabel}	p_{value}	Hasil
Kinerja Perusahaan (Y)	46,305	2,690	0,000	Signifikan

Hasil uji F Tabel 5 menunjukkan bahwa secara umum variabel independen yang dalam penelitian ini berupa variabel perspektif keuangan (X_1), variabel perspektif pelanggan (X_2), variabel perspektif proses bisnis internal (X_3), dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran (X_4) mempengaruhi atau mempunyai kontribusi

terhadap perubahan variabel dependen (variabel kinerja perusahaan (Y)), atau secara sederhana variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Hal ini dikarenakan nilai F_{hitung} > F_{tabel} yaitu 46,305 > 2,690 dan besarnya sign (p_{value}) 0,000 < 0,05.

3. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R^2 ini bertujuan untuk menentukan presentase total variasi dalam variabel terikat yang

diterangkan oleh variabel bebas. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat dalam tabel 6

Tabel 6
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,928	0,861	0,842	1,003

Hasil uji koefisien determinasi (R^2) menggunakan SPSS 22 menunjukkan variabel independen mempengaruhi variabel

dependen. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,842, artinya pengaruhnya sebesar 0,842 atau 84,2 % dan sisanya 0,158 atau 15,8 %

dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Nilai $R = 0,928$ menunjukkan keeratan hubungan (koefisien korelasi) yang sangat kuat antara variabel independen dengan variabel dependen.

3.1 Pembahasan

Dari hasil analisis deskriptif, dapat diartikan bahwa responden setuju dengan butir-butir pernyataan di dalam kuesioner untuk masing-masing variabel. Sedangkan dari hasil uji validitas dan reliabilitas, seluruh indikator bernilai valid serta reliabel, artinya instrumen penelitian yang digunakan memiliki konsistensi serta kehandalan, sehingga mampu menjelaskan konsep yang sedang diteliti.

1. Pengaruh Perspektif Keuangan Terhadap Kinerja Perusahaan

Dalam *Balanced Scorecard*, yang menjadi tolok ukur perspektif keuangan adalah rasio keuangan. Secara teori, keuangan perusahaan memiliki peranan yang sangat vital dan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan. Dilihat dari laporan keuangan PT.TASPEN(Persero) tahun 2014 hingga 2018 (lampiran 13), pendapatan perusahaan mengalami naik turun sejak tahun 2014 hingga 2018, sedangkan aset yang dimiliki perusahaan tetap stabil mengalami kenaikan dari tahun ke tahun. Tidak berbeda dengan aset,

liabilitas perusahaan juga mengalami peningkatan dari tahun ke tahun.

Hasil penelitian menggunakan data kuesioner menunjukkan perspektif keuangan berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil analisis data menggunakan bantuan software SPSS 22, dimana nilai thitung $(-2,145) > t_{tabel} (-1,697)$ dan nilai sig $(0,040) < 0,05$. Hasil tersebut menyebabkan diterimanya hipotesis pertama (H_1), yaitu pengukuran *Balanced Scorecard* perspektif keuangan berpengaruh terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta. Nilai negatif dari thitung menyatakan bahwa apabila perspektif keuangan meningkat maka kinerja perusahaan mengalami penurunan, begitu pula sebaliknya apabila kinerja keuangan menurun maka kinerja perusahaan meningkat. Dari sini dapat diartikan bahwa PT.TASPEN (Persero) belum sepenuhnya memfokuskan sasaran kinerja perspektif keuangan pada salah satu tahap siklus yang dikemukakan oleh Kaplan dan Norton. Hal tersebut diperkuat dengan laporan keuangan yang disampaikan PT.TASPEN (Persero) dalam buku laporan tahunannya, dimana pendapatan atau laba tidak semata-mata menjadi tujuan utama perusahaan, terbukti dengan pendapatan yang naik turun, namun aset tetap terus meningkat.

Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Kasnawati (2011) yang menyebutkan perspektif finansial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen.

2. Pengaruh Perspektif Pelanggan Terhadap Kinerja Perusahaan

Dalam *Balanced Scorecard*, yang menjadi tolok ukur perspektif pelanggan adalah salah satunya kualitas pelayanan perusahaan kepada pelanggan. Secara teori, sama halnya seperti

keuangan perusahaan, kepuasan pelanggan juga memiliki peranan yang sangat vital dan sangat mempengaruhi kinerja perusahaan, guna mendapatkan citra yang baik dari pelanggan. Citra yang baik dari pelanggan dapat menjadi nilai tambah bagi kinerja perusahaan.

Hasil penelitian menggunakan data kuesioner yang diberikan kepada responden, dalam hal ini adalah peserta, menunjukkan bahwa perspektif pelanggan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil analisis data menggunakan bantuan software SPSS 22, dimana nilai thitung (2,114) > ttabel (1,697) dan nilai sig (0,043) < 0,05. Hasil tersebut menyebabkan diterimanya hipotesis kedua (H2), yaitu pengukuran Balanced Scorecard perspektif pelanggan berpengaruh terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta. Nilai positif dari thitung mengartikan bahwa semakin meningkat perspektif pelanggan terhadap perusahaan, maka semakin meningkat pula kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta. Dari hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa peserta merasa fasilitas yang disediakan oleh PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta sangat lengkap dan layanan yang diberikan juga cepat. Tidak hanya itu, peserta juga puas dengan layanan perusahaan yang sesuai dengan harapan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta sudah menerapkan sasaran-sasaran strategik yang benar-benar bertujuan untuk memuaskan pelanggan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Kasnawati (2011) yang menyebutkan perspektif pelanggan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen.

3. Pengaruh Perspektif Proses Bisnis Internal Terhadap Kinerja Perusahaan

Dalam Balanced Scorecard, yang menjadi tolok ukur perspektif proses bisnis internal adalah proses operasi dan inovasi. Secara teori, proses bisnis internal merupakan salah satu komponen yang penting dalam penilaian kinerja perusahaan. PT.TASPEN (Persero) telah banyak menerbitkan produk dan/atau jasa dari tahun ke tahun, seperti diantaranya layanan klim otomatis, klim online, service point, mobil layanan taspem, mitra layanan taspem, klim langsung 1 jam, SMS notifikasi,

otentikasi biometrik serta sinergi pelayanan berbasis elektronik.

Hasil penelitian menggunakan data kuesioner yang diberikan kepada responden, dalam hal ini adalah karyawan PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta, menunjukkan bahwa perspektif proses bisnis internal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil analisis data menggunakan bantuan software SPSS 22, dimana nilai thitung (3,659) > ttabel (1,697) dan nilai sig (0,001) < 0,05. Hasil tersebut menyebabkan diterimanya hipotesis ketiga (H3), yaitu pengukuran Balanced Scorecard perspektif proses bisnis internal berpengaruh terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta. Nilai positif thitung mengartikan bahwa semakin meningkat perspektif proses bisnis internal dalam perusahaan, maka semakin meningkat pula kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta.

Karyawan PT.TASPEN (Persero) setuju dengan pernyataan bahwa perusahaan selalu berinovasi untuk mengembangkan atau menciptakan produk baru, hal tersebut diperkuat dengan informasi yang diperoleh dari laporan tahunan perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Kasnawati (2011) dan Hersinta Pusdika (2016) yang menyebutkan perspektif pelanggan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen.

4. Pengaruh Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Terhadap Kinerja Perusahaan

Dalam Balanced Scorecard, yang menjadi tolok ukur perspektif pembelajaran dan pertumbuhan diantaranya adalah kepuasan kerja karyawan serta produktivitas karyawan. Secara teori, pembelajaran dan pertumbuhan juga merupakan salah satu komponen yang penting dalam penilaian kinerja perusahaan, dimana SDM yang berkualitas mampu meningkatkan hasil kinerja perusahaan.

PT.TASPEN (Persero) menerapkan beberapa kebijakan pengelolaan SDM dalam rangka menghasilkan SDM yang unggul dan mampu bersaing menghadapi berbagai tantangan, diantaranya pengembangan Job Family, pengembangan TASPEN Corporate University, Karyawan bersertifikasi, dan lain sebagainya. Hal

ini tercantum dalam laporan tahunan PT.TASPEN (Persero).

Hasil penelitian menggunakan data kuesioner yang diberikan kepada responden, dalam hal ini adalah karyawan PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta, menunjukkan bahwa perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dapat dibuktikan dari hasil analisis data menggunakan bantuan software SPSS 22, dimana nilai thitung ($3,170$) > ttabel ($1,697$) dan nilai sig ($0,003$) < $0,05$. Hasil tersebut menyebabkan diterimanya hipotesis keempat (H_4), yaitu pengukuran Balanced Scorecard perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta. Nilai positif thitung mengartikan bahwa semakin meningkat perspektif pembelajaran dan pertumbuhan, maka semakin meningkat pula kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Aryanie dan Norita (2015) yang menyebutkan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajer.

5. Pengaruh Perspektif Keuangan, Perspektif Pelanggan, Perspektif Bisnis Internal, Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan terhadap Kinerja Perusahaan.

Setelah melakukan analisis data kuesioner yang telah diisi oleh responden menggunakan bantuan SPSS 22, dapat diketahui bahwa keempat perspektif Balanced Scorecard yang menjadi variabel penelitian berpengaruh secara simultan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan uji F yang menghasilkan nilai Fhitung > Ftabel yaitu $46,305 > 2,690$ dan besarnya sign (pvalue) < $0,05$. Dari hasil uji F tersebut, menyebabkan diterimanya hipotesis kelima (H_5) dimana Pengukuran Balanced Scorecard perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pembelajaran dan pertumbuhan berpengaruh terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) Cabang Surakarta.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Aryanie dan Norita (2015) yang menyebutkan bahwa keempat perspektif Balanced Scorecard yakni keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta perspektif

pembelajaran dan pertumbuhan secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajer.

4. KESIMPULAN

Setelah dilakukan penelitian, pengujian, serta penguraian hasil penelitian, dapat diambil kesimpulan :

- 1) Hasil analisis regresi dapat diketahui persamaan : $Y = 3,036 + (-0,286) X_1 + 0,150 X_2 + 1,268 X_3 + 0,289 X_4$ artinya variabel perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta, sedangkan perspektif keuangan mempunyai pengaruh negatif terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta.
- 2) Hasil uji F diperoleh Fhitung > Ftabel yaitu $46,305 > 2,690$ maka terjadi penolakan H_0 , artinya ada pengaruh signifikan antara variabel perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta.
- 3) Hasil uji t variabel perspektif keuangan, diperoleh nilai thitung ($-2,145$) < ttabel ($-1,697$) dan sig. $0,040$ artinya perspektif keuangan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta.
- 4) Hasil uji t variabel perspektif pelanggan, diperoleh nilai thitung ($2,114$) > ttabel ($1,697$) dan sig. $0,043$ artinya perspektif pelanggan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta.
- 5) Hasil uji t variabel perspektif proses bisnis internal, diperoleh nilai thitung ($2,659$) > ttabel ($1,697$) dan sig. $0,001$ artinya perspektif proses bisnis internal berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta.
- 6) Hasil uji t variabel perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, diperoleh nilai thitung ($3,170$) > ttabel ($1,697$) dan sig. $0,003$ artinya perspektif pertumbuhan dan pembelajaran berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta.
- 7) Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran mempunyai pengaruh yang paling dominan

terhadap kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta.

- 8) Hasil penghitungan koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai adjusted R square sebesar 0,842, artinya kinerja PT.TASPEN (Persero) cabang Surakarta dipengaruhi oleh keempat perspektif balanced scorecard sebesar 0,842 atau 84,2 % dan sisanya 0,158 atau 15,8 % dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. UCAPAN TERIMA KASIH

Atas tersusunnya laporan penelitian dan luaran berupa jurnal ini ucapan terima kasih saya sampaikan kepada Rektor ITB AAS yang telah memberi ijin untuk penelitian dan PT TASPEN (Persero) Cabang Surakarta yang telah berkenan menjadi obyek penelitian

REFERENSI

- Aryane & Norita. (2015). "Pengaruh Penerapan Pengukuran Kinerja Berbasis Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajer (Studi Kasus pada Yayasan Pendidikan Telkom)". e-Proceeding of Management: Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung 2.(3): 2381
- Arwinda, Tika. 2015. Analisis Balanced Scorecard Sebagai Alat Pengukuran Kinerja Perusahaan pada PT Jamsostek Cabang Belawan. jurnal riset akuntansi dan bisnis, Volume 15 No.1-Maret 2015,
- Kasnawati. 2011. Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen PT.Bank Danamon Indonesia Tbk. Cabang Pondok Indah Jakarta Selatan. Skripsi. Jakarta : Jurusan Manajemen Perbankan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Kurniawanto, Hudi. 2013. "Pengaruh Keempat Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Seka Swalayan Sragen". Widya Sari : Jurnal Universitas Kristen Satya Wacana Sragen 15.2 (Mei 2013) : 61-84.
- Mardiasmo. 2002. Akuntansi Sektor Publik. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Nugroho, Wayan Aditya. 2013. Analisis Pengukuran Kinerja Perusahaan dengan Konsep Balance Scorecard (Studi Kasus PT. Wijaya Karya). Skripsi. Jakarta : Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Priyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif. Sidoarjo : Zifatama Publishing.
- PT.TASPEN (Persero). 2014. Peta Jalan Untuk Memperkuat Eksistensi Taspen. Annual Report 2014. Jakarta.
- PT.TASPEN (Persero). 2015. Perbaikan Berkelanjutan untuk Berinovasi dan Meningkatkan Kinerja. Annual Report 2017. Jakarta. PT.TASPEN (Persero). 2016. Memperkokoh Pertumbuhan yang Berkelanjutan untuk Memimpin Jaminan Sosial bagi Aparatur Sipil Negara. Annual Report 2016. Jakarta.
- PT.TASPEN (Persero). 2017. Akselerasi Peningkatan Layanan dan Bisnis untuk Jaminan Kesejahteraan Aparatur Sipil Negara. Annual Report 2017. Jakarta.
- PT.TASPEN (Persero). 2018. Creating Value Building Sustainable Trust. Annual Report 2018. Jakarta.
- Pusdika, Hersinta. 2016. Pengaruh Penerapan Balanced Scorecard Terhadap Kinerja Manajemen PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk Studi Kasus Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pasar Minggu. Skripsi. Jakarta : Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Rangkuti, Freddy. 2011. SWOT Balanced Scorecard Teknik Menyusun Strategi Korporat yang Efektif plus Cara Mengelola Kinerja dan Risiko . Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Rondos, Klaudius Sel. 2016. Analisis Penggunaan Metode Balanced Scorecard untuk Menilai Kinerja Rumah Sakit Studi Kasus pada Rumah Sakit Umum Daerah Sleman. Skripsi. Yogyakarta : Program Studi Akuntansi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta.

Stephanie 2014. Meneliti Tentang Mengelola Kinerja Lingkungan dan Ekonomi Menggunakan Tinjauan Teori dan Praktek Pengukuran. The International Journal of Accounting and Business Society, vol. 22, No. 1 August 2014.

Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kualitatif (Untuk penelitian yang bersifat : eksploratif, enterpretif, interaktif dan konstruktif). Bandung : Alfabeta.

<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2009/04/balanced-scorecard-definisi-konsep-dan.html> (diakses 27 Maret 2019)

<https://dosen.perbanas.id/wp-content/uploads/2016/05/KINERJA-PERUSAHAAN..pdf> (diakses 14 Mei 2020)

<https://www.dosenpendidikan.co.id/kinerja-keuangan/> (diakses 14 Mei 2020)

https://www.dictio.id/tag/balanced_scorecard (diakses 19 Mei 2020)